

Словарь менеджера



ABC (Activity Based Costing) анализ — функционально-стоимостный анализ затрат (ФСА). Процесс распределения затрат с использованием первичных носителей стоимости, ориентированных на производственную и/или логистическую структуру предприятия с конечным распределением затрат по основным носителям (продуктам и услугам). Данный подход позволяет весьма точно и понятно установить связь между элементами себестоимости продукции и обрабатывающими функциями (или производственными процессами в широком смысле этого слова — то есть включается в понятие процессы логистической обработки товара).

CLV (Customer Lifetime Value) — «оценка жизненного цикла клиента». Показатель и методология расчета чистой прибыли, которую получит компания от клиента за определенное время. Методология является эффективным инструментом анализа управления взаимоотношений с клиентами, она связана с принципами сегментации клиентской базы предприятия и помогает грамотно управлять отношениями с клиентами в условиях, заявленных в законе Парето.

Collective IQ — «коллективный интеллект» организации — совокупный интеллектуальный потенциал сотрудников. Термин введен Дагом Энгельбартом. Для того чтобы показать место и значение этого ресурса, им была предложена следующая классификация функций предприятия: А — первичная деятельность (изготовление конкретных изделий (например, автомобилей) или сервис (например, медицинское обслуживание); В — вторичная деятельность, направленная на улучшение основной функции; С — деятельность, направленная на совершенствование функции В. Коллективные знания как ресурс обеспечивают функционирование и развитие предприятий на уровне В и С.

Extended Enterprise — «расширенное предприятие». Режим работы предприятия, при котором оно должно быть открыто для взаимодействия с поставщиками, партнерами, клиентами, образовывать с ними единое сообщество, нацеленное на удовлетворение требований конечных потребителей.

HR (Human Resource) — человеческий ресурс. Совокупность человеческих ресурсов предприятия, играющих значительную роль в оценке физического и интеллектуального потенциала этого предприятия.

KM (Knowledge Management) — «управление знаниями». Универсальная дисциплина, основанная на интегральном подходе к созданию, накоплению, и, в некотором смысле, управлению знаниями, хранящимися в виде документов различного рода, а также знаниями, принадлежащими сотрудникам предприятия. Понятие появилось в начале 80-х годов. Автоматизированные системы KM выполняют следующие функции: добыча данных и текстов, автоматизированный документооборот, организация совместной работы в сети, поддержка принятия решений. Сейчас также иногда говорят о появлении технологий KM-Enabled BI («Интеллект бизнеса, поддерживаемый Управлением знаниями»).

ROI (Return On Investment) — «возврат инвестиций» — один из основных экономических показателей, влияющий на инвестиционную привлекательность и, следовательно, на соответствующий статус предприятия. Изначально также применялся для определения эффективности КИС, но позже ряд ведущих специалистов (в частности, Пол Страссман) убедительно показали, что никакой явной корреляции между размером инвестиций в информационные технологии и прибылью предприятия не существует. Это действительно так, если пользоваться традиционными методиками оценки эффективности инвестиций. Решение парадокса состоит в том, что экономическая оценка информационных технологий должна строиться не так, как в других отраслях, и прежде всего с учетом знания как экономического фактора. Сами по себе технологии не прибыльны — прибыль приносят операции над знаниями. К такому же выводу можно прийти, отталкиваясь от концепции «интеллектуального капитала». Наиболее интересные работы в этой области принадлежат Томасу Стюарту, первоначально опубликованные в виде цикла статей в журнале Forbes, а затем переизданные отдельной книгой. Подход Стюарта и его единомышленников к KM основывается на констатации того факта, что капитал практически любого современного предприятия в основном нематериален. В биржевой стоимости высокотехнологических компаний до 95% выпадает именно на эту виртуальную часть.

SWOT- анализ - Инструмент анализа рынка, который позволяет в сжатом виде представить рыночную ситуацию - опасности и возможности, которые ожидают фирму на рынке, а также ее слабые и сильные характеристики - то есть ее потенциал. Английские буквы данной аббревиатуры связаны с первыми буквами английских слов - сига, слабость, возможность и опасность.

Автократичный руководитель (autocratic leader) - руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязать свою волю исполнителям. В случае необходимости он сделает это, не колеблясь.

Автократия — система управления, при которой одному лицу принадлежит неограниченная верховная власть.

Автоматизированное проектирование (CAD – computer-assisted design) - применение ЭВМ для проектирования новой продукции. Отказ от черчения вручную экономит время и позволяет легко изменять проект.

Автоматизированные складские системы (AS/RS – automated storage and retrieval systems) - управляемые ЭВМ погрузочно-транспортные устройства для складирования и выдачи изделий по команде. ЭВМ также следит за местонахождением каждого изделия на складе. Эти системы также называют автоматизированными складами.

Адаптация работника (в управлении персоналом) - Процесс приспособления работника к новому месту работы (при переходе в новую фирму, на новую должность и др.).

Адаптивная структура (adaptive structure) - организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде и принимающая в расчет все инновационные приемы управленческой деятельности и тем самым принципиально отличающаяся от механистической (или бюрократической) структуры. Называется также органической структурой.

Административные полномочия (staff authority) - форма полномочий, передаваемая административным функциям и руководителям в отличие от линейных полномочий, когда последние передаются подчиненным.

Анализ - разложение, один из методов научного исследования. Самый распространенный вид анализа - классификация: черный - белый, большой - средний - маленький. Аналитик - специалист, хорошо владеющий методами научного анализа.

Анализ внешней среды (environmental analysis) - процесс стратегического планирования, предназначенный для контроля факторов, внешних по отношению к организации, с целью определения возможностей и опасностей.

Анализ временных рядов (time-series analysis) - анализ, основанный на предположении, согласно которому случившееся в прошлом служит достаточно надежным указанием на то, что произойдет в будущем. Называется также проектированием тенденций.

Анализ на безубыточность (breakeven analysis) - метод, используемый при принятии решений, для определения положения дел, при котором общий доход равен совокупным издержкам.

Анализ производственных операций (job analysis) - определение производственных заданий, социальных и личных характеристик работы с целью повышения эффективности труда.

Анализ содержания работы (job analysis) - определение задач, которые должны быть выполнены, а также индивидуально-социальные характеристики такой работы для обеспечения более эффективного и целесообразного найма работников.

Анкета - инструмент исследования, состоящий из перечня вопросов и обеспечивающий относительно быстрый сбор информации о рынке (опрос потребителей и др.), о выполняемой работе (опрос на рабочих местах с

целью сбора информации для составления должностной инструкции и др.). До начала составления любой анкеты следует четко сформулировать цель исследования.

Антикризисное управление - деятельность менеджмента фирмы, направленная на преодоление острых проблем предприятия, накопившихся в результате плохого управления. Сопrotивление переменам коллектива фирмы на этапе преодоления внутреннего кризиса обычно снижается (полезный пример описания антикризисного управления в корпорации "Крайслер" дает Ли Якокка в своей книге "Карьера менеджера"). Грамотное антикризисное управление обычно начинается с процедуры оценки потенциала предприятия.

АСУ - автоматизированная система управления (САМ – computer-assisted manufacturing) - ряд технологий производства, позволяющих осуществлять управление работой оборудования и контроль за работой оборудования при помощи ЭВМ.

Аутсорсинг - 1) (outsourcing — использование внешних источников) — это передача стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса компании; 2) замена "натурального хозяйства" (делаем все сами) выбором компанией внешних поставщиков товаров и услуг, необходимых для производства собственной продукции.

Базисные (основные, первичные) потребности (primary needs) - обычно врожденные потребности, такие, как потребность выжить.

Бенчмаркинг - методика анализа слабых сторон фирмы, основанная на сравнении своего потенциала с потенциалом главного конкурента. МС МА свое видение полезности данной методики - "кликни" по термину.

Бизнес-анализ — процесс «диагностики» деятельности предприятия, при котором выявляется реальная организационная структура предприятия с учетом всех имеющихся в наличии взаимосвязей. При этом разрабатывается и осуществляется ряд мер по оптимизации организационной структуры, что позволяет снизить издержки компании, создаются системы управленческого и финансового контроля, системы планирования деятельности, разрабатываются механизмы прогнозирования спроса, внедряются новые системы автоматизации управления с учетом поправок, сделанных аналитиками.

Бизнес-единица (business unit, ENG) - отдельно управляемое подразделение компании, ответственное за всю деятельность, необходимую для разработки, производства и продажи однотипной продукции или услуг.

Бизнес-процесс (деловой процесс) — это множество внутренних шагов (видов) деятельности, начинающихся с одного или более входов и заканчивающихся созданием продукции или услуги, необходимой потребителю. Потребители могут быть как внешними, так и внутренними, (это серия логически взаимосвязанных действий, при которых ресурсы предприятий или организаций используются для создания или получения полезного для потребителя продукта или услуги в фиксированный промежуток времени. Т.е. это поток работы, переходящий от одного работника другому (от одного отдела другому). Процессы всегда имеют начало, определенное число шагов и четко очерченный конец.

Бухгалтерский учет — система сбора и обработки финансовой информации о предприятии, дающая ее пользователям возможность выносить обоснованные суждения о финансовом положении организации и принимать экономические решения. В зависимости от круга пользователей различают финансовый учет и управленческий учет.

Бюджет (budget) - план, отражающий ожидаемые результаты и распределяемые ресурсы в количественной форме. Служит в качестве контрольного эталона.

Бюрократия (bureaucrasy) - тип организации, для которой характерны специализированное распределение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы, принципы найма, основывающиеся на компетенции работника.

Вероятность (probability) - уровень вероятности конкретного события.

Вертикальное разделение труда (vertical division of labor) - разделение и координация усилий и выполнения составляющих работу компонентов (управление и производство). Вертикальное разделение труда создает уровни управления.

Взаимозависимость факторов внешней среды (т.е.ггелат.ес!пе55, егтгоптепг.а1) - сила, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы.

Видение стратегическое - представление о фирме в достаточно далеком будущем. Разработка стратегического видения - мощный инструмент современного управления, позволяет создать необходимые ориентиры, помогающие высшему руководству организации разработать программу конкретных действий и на настоящий период.

Виды консультирования - экспертное, процессное, обучающее консультирование. В чистом виде встречаются крайне редко. Выполняя работу эксперта (специалиста в каких-то вопросах), консультант при выдаче даже готовых рекомендаций вынужден знакомить клиента хотя бы с применяемой терминологией - то есть проводить обучение. В свою очередь, в процессе обучающего консультирования соответствующий специалист всегда представляется как эксперт, например, по вопросам теории управления. В процессном консультировании, например, когда идет обсуждение вариантов решения проблем или иных вопросов, два другие вида консультирования всегда присутствуют в явном или неявном виде.

Вице-президент по планированию и развитию (директор по развитию) - в российских компаниях это должностное лицо чаще всего отвечает за ... строительство в фирме. В то время, как на самом деле, данная должность предполагает, в первую очередь, наличие предпринимательских способностей у такого руководителя в фирме.

Власть - 1) зависимость одного объекта (человека, механизма, обстоятельств и др.) от другого. 2) (power) - возможность действовать или способность воздействовать на ситуацию или поведение других людей.

Власть в организации (authority, organisational) - ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия части людей в организации на выполнение заданий.

Власть, основанная на вознаграждении (rewardpower) - власть, основанная на убежденности исполнителя, что лицо, оказывающее влияние, имеет возможность удовлетворить его активную потребность или доставить ему удовольствие.

Власть, основанная на принуждении (coercive power) - влияние, основанное на вере исполнителя, что оказывающий влияние может наказать его или ее, затруднив удовлетворение насущных потребностей исполнителя.

Влияние (influence) - 1) поведение какого-либо человека, которое изменяет отношение и чувства к нему других людей. 2) прямое и/или косвенное воздействие на людей (индивидуумы, группы), вызывающее изменение их поведения. При этом влияющий субъект может осознавать или нет цели и последствий своего влияния. Один из главных инструментов влияния - власть: в этом случае влияние выступает в качестве промежуточной цели (конечная цель - ожидаемый результат влияния), а власть - в качестве средства достижения этих целей. Есть и другие инструменты влияния, например, обращение к потребностям объекта влияния (человека, группы). • Влияние, власть и потребности - тесно взаимосвязаны. Пример: выступая в качестве экспертов в области управления (власть эксперта), предположим, что мы убедительно доказываем жителям Сети, что их в чем-то обманывают. "Потребность в справедливости" может заставить читателей журнала МС&МА совершить под влиянием нашего слова определенные действия.

Вмешательство в ход развития организации (OD intervention) - один из видов мероприятий, осуществляемых организацией, подразделением или рабочей группой в ходе организации программы развития организации.

Внешние поощрения (extrinsic reward) - сюда относится все, что в рамках мотивации имеет какую-либо ценность для сотрудников организации и может быть предложено им в качестве стимула к работе. Наиболее типичными примерами такого рода поощрений являются: заработная плата, социальные блага, престижное помещение для работы и т. п.

Внешняя неопределенность (uncertainty, environmental) - это функция объема доступной информации в отношении фактора окружающей среды и относительной уверенности в точности этой информации

Внутреннее вознаграждение (intrinsic reward) - ценности, приписываемые человеком процессу совершения работы, например удовлетворение от достижения поставленных целей. Внутренние вознаграждения удовлетворяют потребности высшего порядка.

Внутренние переменные (internal variables) - ситуационный фактор внутри

организации. К основным внутренним переменным относятся цели, структуры, задания, технологии и люди.

Внутренний консультант по управлению - специалист, говорящий гадости про уровень менеджмента высшего руководителя фирмы самому

руководителю за приличное вознаграждение.

Внутрифирменный маркетинг или внутренний маркетинг - технология

установления согласованного взаимоотношения между подразделениями и отдельными специалистами внутри фирмы на основе принципов взаимодействия покупателя и продавца на рынке в соответствии с концепцией маркетинга.

Воздействие эксперта (expert power) - влияние, основанное на убеждении

последователей в том, что их лидер обладает особыми знаниями, позволяющими удовлетворить возникшую потребность.

Вознаграждение (compensation) - в рамках теории мотивации это все, что человеку может казаться ценным.

Вторичные потребности (secondary needs) - потребности, имеющие

психосоциальную природу, такие, как оценка, привязанность и власть.

Входная мощность- производственная мощность предприятия (цеха, участка) на

1 января текущего года или на конкретную дату.

Выборочный контроль при приемке (acceptance sampling) - метод контроля

качества, при котором решение о приемке крупной партии принимается по

результатам контроля небольшого количества образцов данной партии.

Выходная мощность - производственная мощность предприятия (цеха, участка)

на конец планового периода.

Гибкие производственные системы (FMS – flexible manufacturing systems) -

процессы производства, реализующие все достоинства высокой степени автоматизации без потери гибкости.

Гигиенические факторы (hygiene factors) - согласно двухфакторной теории

Герцберга это факторы, лежащие в среде, окружающей сферу деятельности

человека. Их отсутствие может вызвать неудовлетворенность, но не может

активно мотивировать поведение.

Горизонтальное распределение труда (horizontal division of labor) - разделение

работы в организации на составляющие компоненты.

Горизонтальные связи - коммуникативные связи между различными

подразделениями одного уровня или людьми в организации, занимающих неподчиненное отношение друг к другу.

Государственное управление - стандартная управленческая деятельность

(принятие решений, разработка стратегий и др.) по координации различных

субъектов национальной экономики, проводимая в условиях повышенной неопределенности и при большом количестве внутренних и внешних факторов, слабо поддающихся управленческому воздействию, что снижает

предсказуемость ожидаемых результатов.

Группа (group) - два лица или более, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо влияет на другое (другие) и испытывает на себе его влияние.

Группа руководителя (command group) - группа, состоящая из руководителя и подчиненных, находящихся в зоне его контроля.

Групповое мышление (groupthink) - тенденция отдельных личностей подавлять собственную точку зрения на ту или иную проблему, чтобы не нарушать гармонию группы.

Движущаяся сборочная линия (moving assembly line) - приспособление для перемещения производимого продукта от одного работника к другому, каждый работник при этом выполняет отдельные конкретные задания.

Двухфакторная модель Герцберга - модель, согласно которой вся мотивация распадается на две большие категории: гигиенические факторы и мотивы.

Действие - Набор внутренних и внешних импульсов личности, обеспечивающих движение человека к заданной цели.

Делегирование (delegation) - передача задач и прав получателю, который принимает на себя ответственность за них.

Делопроизводство — комплекс мероприятий по организации документооборота предприятия или организации.

Демократичный руководитель (democratic leader) - руководитель, который старается не навязывать свою волю подчиненным и исходит из предпосылки, что люди мотивированы потребностями высшего уровня. Сам он мотивирует своих подчиненных, создавая климат, где люди мотивируют себя сами.

Дерево решений (decision tree) - схематическое представление сложного процесса принятия решения по какой-либо задаче.

Децентрализованная организация — 1) (decentralized organization) - организационная структура, в рамках которой право принимать решения распределяется вплоть до нижестоящих управленческих структур; 2) организационная структура, в рамках которой право принимать решения распределяется вплоть до нижестоящих управленческих структур.

Диверсификация - появление у фирмы новых направлений деятельности, ориентированных на новые рынки.

Дивизиональная организационная структура (divisional departmentation) - 1) тип организационной структуры, разработанный в интересах больших организаций, для которых функциональные структуры уже перестают быть эффективными. Основными типами структур с отделениями являются региональные и продуктовые структуры, а также структуры, ориентированные на покупателя. 2) структура управления предприятием, в которой четко разделено управление отдельными продуктами и отдельными функциями. Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизионной структурой становятся менеджеры, возглавляющие производственные подразделения.

Дисфункциональный конфликт (dysfunctional conflict) - конфликт, который приводит к уменьшению степени удовлетворенности работой, ослаблению сотрудничества между группами, снижению эффективности деятельности организации.

Документооборот — система создания, интерпретации, передачи, приема и архивирования документов, а также контроля за их выполнением и защиты от несанкционированного доступа.

Долговременные конкурентные преимущества - то, чем владеет фирма, и что невозможно "отнять" за короткий промежуток времени (имидж, система распределения, доступ к сырью и др.). Есть смысл рассматривать долговременные конкурентные преимущества как результат достижения главных целей организации.

Должностная инструкция - Внутренний документ предприятия, регламентирующий права и обязанности сотрудников фирмы.

Должностные инструкции (job description) - краткое изложение основных задач, требующихся навыков и полномочий различных должностей в организации.

Дополнительные льготы (supplemental benefits) - виды компенсации сверх заработной платы, включающие оплату больничных, медицинское страхование и т. п. Их также называют дополнительными выплатами.

Единоначалие (unity of command) - принцип построения организации, согласно которому подчиненный должен принимать полномочия только от одного начальника и быть ответственным только перед ним.

Жизненный цикл фирмы (ЖЦФ) - Этапы развития коммерческого предприятия от зарождения до упадка. Один из вариантов ЖЦФ предлагает экономист А. Юданов, ассоциируя каждый этап ЖЦФ с животными: ласточка - инновационная фирма, мышка - мелкая фирма без выраженной специализации, лиса - узко специализированное коммерческое предприятие, лев - мощная фирма массового производства продукции, слон - диверсифицированный бизнес, бегемот - этап снижения поворотливости крупной корпорации.

Зависимый спрос (dependent demand) - тип спроса, который зависит от намерений организации производить другие изделия. Характерен прежде всего для рынка компонентов, используемых в составе более сложных изделий.

Задания (tasks) - предписанная работа, серия рабочих функций, которые должны быть завершены в определенной форме в рамках ограниченного периода времени.

Закон Вальраса — утверждение, согласно которому полная ценность пользующихся спросом товаров (произведение цены на объем спроса) равна общей ценности предлагаемых товаров (произведение цены на объем предложения).

Закон возрастания предельных издержек — объективный процесс возрастания предельных издержек производства каждой новой единицы продукта по мере увеличения объема производства.

Закон возрастающих альтернативных издержек — закон, отражающий взаимосвязь между возрастанием производства одного продукта за счет сокращения другого. В условиях ограниченности одного из ресурсов и сокращающейся доходности, когда общество находится на границе производственных возможностей, для того, чтобы увеличить производство одного из благ, придется сокращать производство другого во все возрастающем размере.

Закон Грехэма — экономический «закон», гласящий: «Пустьяковые вопросы решаются быстро, важные — никогда не решаются».

Закон Парето — теория, согласно которой распределение доходов между различными категориями населения имеет сравнительно стабильный характер и не зависит от системы налогообложения. При этом основная часть производства приходится на меньшую часть рабочей силы, а основная часть продаж — на большую часть населения. Часто этот закон называют «законом 20-80», т.к., согласно Вильфредо Парето, 20 % деятельности дают 80 % результатов. Используется для анализа экономической эффективности продаж, в частности лежит в основе клиентоориентированного подхода, воплощенного в СКМ-системах.

Закон предложения — экономический закон наличия прямой зависимости между ценой и величиной предложения товара или услуги в течение определенного периода.

Закон программирования Грея — экономический «закон», согласно которому: «N+1» простых работ планируется выполнить за то же время, что и «M» таких же работ.

Закон редкости — закон, утверждающий, что в каждый данный момент существует ограниченное количество трудовых и других ресурсов, которые, при имеющемся уровне технологии, могут быть использованы для производства только ограниченного количества благ, а это ставит перед обществом основные экономические проблемы.

Закон спроса — экономический закон наличия обратной зависимости между ценой и величиной спроса на товар или услугу в течение определенного периода. Причина обратной зависимости состоит в том, что по мере потребления каждой последующей дополнительной единицы товара или услуги ее дополнительная полезность для потребителя будет снижаться.

Закон стоимости — экономический закон товарного хозяйства. Сущность закона стоимости сводится к определению стоимости товаров общественно-необходимым трудом. Он проявляется как закон цен и его действие напоминает движение маятника: с повышением цены деятельность предпринимателя становится более активной, понижается цена — товаропроизводитель оказывается вынужден свертывать производство и принимать меры к сокращению своих затрат, к удешевлению производства. Как крайность — он бывает вынужденным покинуть данную сферу приложения капитала и своих усилий. Тогда приток данного блага на рынок уменьшается и при прежнем объеме спроса цена снова пойдет в верх. Следовательно закон стоимости, действуя в общей системе экономических законов через поведение людей, обеспечивает равновесие в хозяйственной деятельности.

Закон тенденции падения нормы прибыли — закон, выведенный К.Марксом в 3 томе «Капитала» и утверждающий, что рост производительной силы труда, способствуя повышению органического строения капитала, приводит к падению нормы прибыли.

Закон убывающей отдачи — закон, отражающий взаимосвязь между последовательным приложением равных частей какого-либо ресурса к другому ограниченному ресурсу, и доходом, получаемым в результате такого их взаимодействия, который будет возрастать с каждым разом во все меньшем размере.

Закон убывающей отдачи - закон, согласно которому при достижении определенного объема производства товаров или услуг наступает момент, когда издержки производства начинают увеличиваться вследствие двух возможных причин, одна из которых связана с необходимостью восстановления затраченной энергии.

Закон убывающей предельной полезности — 1) закон взаимосвязи между: количеством потребляемого блага и степенью удовлетворения от потребления каждой его дополнительной единицы. По мере того как потребитель увеличивает потребление товара или услуги, предельная полезность каждой дополнительной единицы такого товара или услуги сокращается. 2) закон, согласно которому полезность каждой новой единицы потребляемого товара или услуги уменьшается в результате насыщения потребностей. Данный закон (обычно изучаемый в рамках микроэкономики) - один из первых, доказывающий существование научного самоменеджмента.

Закон эффекта - концепция теории мотивации, согласно которой люди стремятся повторять тот тип поведения, который, по их оценкам, позволяет удовлетворить их потребности, и избегать поведения такого типа, которое не приводит к удовлетворению потребностей.

Законная власть - влияние, основанное на традиции. Исполнитель верит, что руководитель имеет изначальное право отдавать приказания.

Законы Паркинсона — два экономических «закона». Первый: Работа заполняет все отведенное для нее время — значимость и сложность ее растут прямо пропорционально времени, затраченному на выполнение. Второй: Расходы стремятся превысить доход.

Законы Хартри — два экономических «закона». Первый: В какой бы стадии не находилась работа, время, необходимое для ее завершения — величина постоянная. Второй: Истинное время для любой работы всегда в 3.14159... раз больше предварительной оценки.

Запрограммированное решение (decision, programmed) - выбор, путь к которому ведет через конкретную последовательность этапов или действий. Число возможных альтернатив в этом случае, как правило, ограничено.

Играющий менеджер — менеджер, который наряду с выполнением функций контроля за другими работниками и менеджерами сам является исполнителем. В такой роли выступают часто сами предприниматели, строящие свой бизнес на высокой квалификации.

Иерархическая структура (tall structure) - 1) организационная структура, характеризующаяся многоуровневым управлением и незначительным объемом управления на каждом уровне. 2) структура управления, в которой преобладают вертикальные связи, когда верхние уровни обладают определяющими полномочиями в принятии решений, а эти решения строго обязательны для нижних уровней.

Иерархия потребностей Маслоу - подразделение всех потребностей людей на пять групп, осуществленное Абрахамом Маслоу. Им описаны следующие группы потребностей: физиологические, безопасности, социальные, уважения и самовыражения.

Издержки производства - затраты на производство продукции, издержки обычно

.выражаются в денежной форме. Различают постоянные издержки, переменные издержки, общие (валовые) издержки, а также альтернативные (вмененные) издержки. Смотри также - точка безубыточности.

Издержки трансакционные - затраты руководства и специалистов предприятия на разнообразные контакты. Следует выделить внешние трансакционные издержки (с государственными органами, поставщиками, покупателями и т.д.) и внутренние трансакционные издержки - затраты времени на внутрифирменные контакты (общение руководителя со своими подчиненными, совещания и др.).

Износ основных фондов - утрата первоначальной потребительной стоимости основных фондов вследствие их изнашивания и устаревания или потери экономической эффективности и целесообразности использования основных фондов до истечения срока их полного физического износа.

Изучение методов организации труда (methods study) - анализ всех составляющих производственных операций для определения возможности их совершенствования.

Имитация (simulation) - процесс разработки модели реальной ситуации и выполнения экспериментов с целью понять, как будет реально изменяться ситуация.

Инвентаризация умений и навыков (skills inventory) - письменный учет навыков рабочих и служащих с указанием количества лиц, владеющих ими.

Инвестиционное решение - выбор одного из нескольких вариантов использования дорогостоящих ресурсов любого субъекта (человека, фирмы или даже государства) для достижения целей этого субъекта. Наилучшее инвестиционное решение, оценка которого осуществляется с помощью вмененных (альтернативных) издержек, обеспечивает более эффективное достижение поставленных целей этого субъекта в сравнении с другими возможными вариантами.

Инвестиционный менеджмент — управление инвестициями в конкретную отрасль экономики либо в развитие предприятия. Инвестиционный менеджмент включает в себя четыре стадии: исследование, планирование и разработка проекта; реализация проекта; текущий контроль и регулирование в ходе реализации проекта; оценка и анализ достигнутых результатов (см. также Управление проектами).

Инспекторы (supervisors) - руководители низового звена, непосредственно контролирующие деятельность рядовых исполнителей.

Интеграция (integration) - процесс объединения усилий различных подсистем (подразделений) для достижения целей организации.

Информационно-управляющая система (management information systems (MIS)) - формальная система обеспечения руководителей информацией, необходимой для принятия решений.

Информация к размышлению - информация, которую можно обнаружить в старых книгах по управлению. Для менеджера много полезней размышлять над тем, что очень давно сказали классики научной организации труда, чем поглощать в неограниченных количествах плодящуюся в геометрической прогрессии литературу по современному управлению.

Кадры - совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав.

Канал связи (channel) применительно к обмену информацией - средство передачи информации: письменной, устной, формальной, неформальной, пригодной для электронных средств связи.

Капитальные вложения - вложение средств в новое строительство, расширение, реконструкцию и техническое перевооружение действующих предприятий, приобретение машин, оборудования, инструмента и инвентаря, проектно-изыскательские работы и другие затраты.

Карта технологического контроля (process contra/chart) - инструмент контроля качества, позволяющий контролировать качество продукции или услуг в ходе производства или предоставления услуг. Корректирующие меры принимаются сразу же при обнаружении каких-либо отклонений

Качество жизни - совокупность условий человеческого существования, обеспечивающих получение необходимых жизненных благ, материального

богатства и духовных ценностей.

Качество исполнения (quality of performance) - концепция качества, отражающая ту степень, в которой товары или предоставляемые организацией услуги фактически удовлетворяют нужды клиентов.

Качество конструкции (quality of desing) - концепция качества, отражающая уровень качества самой конструкции.

Качество продукции - совокупность свойств и характеристик продукции, которые придают ей способность удовлетворять конкретные потребности покупателя.

Качество соответствия (quality of conformance) - концепция качества, отражающая ту степень, с которой продукция или услуги, предоставляемые организацией, соответствуют внутренним спецификациям организации.

Качество трудовой жизни (quality of mark life)- степень удовлетворения важных

личных потребностей через деятельность в трудовой организации.

Квалификационная характеристика (job description) - краткое изложение основных задач, навыков и умений, прав и обязанностей, предъявляемых к различным специальностям в организации.

Классическая школа управления (classical school of managment) - подход к управлению, сложившийся на раннем этапе и основанный на идентификации общих принципов для их рационального использования в организации. Теоретики классической школы полагали, что можно отыскать лучшую систему организации путем определения основных функций данного бизнеса.

Коммуникация, общение (communication) - обмен информацией и смыслом информации между двумя и более людьми.

Компенсация (communication) - денежное вознаграждение, выплачиваемое организацией своим сотрудникам за выполненную ими работу.

Компенсация по принципу "кафетерия" - система компенсации, в соответствии с которой служащим позволяется выбирать в допустимых пределах пакет дополнительных вознаграждений, в наибольшей мере отвечающих их потребностям.

Компьютеризированное интегрированное производство - применение гибких производственных систем, управляемых интегрированной системой управления производством.

Конверсионная система массового производства (mass production coversion system) - тип конверсионного процесса, в ходе которого производятся большие количества относительно стандартизированной продукции.

Конкурентное отличие (Competitive difference) - высокая компетентность организации в какой-либо области, которая дает организации наилучшие возможности привлекать и сохранять клиентуру.

Конкурентоспособность товара - совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, обеспечивающая удовлетворение конкретных потребностей покупателя.

Консалтинг — это деятельность специалиста или фирмы, занимающихся стратегическим планированием проекта, анализом и формализацией требований к информационной системе, созданием системного проекта, иногда проектированием приложений.

Контроллинг — функция управления бизнесом для анализа, подготовки и выполнения управленческих решений: планирования, мониторинга, составления отчетов, совещательной функции, информирования.

Контроль (controlling) - процесс, обеспечивающий достижение организацией поставленных целей.

Конфликт (conflict) - несогласие между двумя или более сторонами (лицами или группами), когда каждая сторона старается сделать так, чтобы были приняты именно ее взгляды или цели, и помешать другой стороне сделать то же самое.

Концепция - Система взглядов, которой придерживаются в настоящий момент, определенный способ понимания, трактовки каких-либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея для их освещения; или же ведущий замысел, конструктивный принцип различных видов деятельности.

Косвенные факторы окружающей среды (Indirect factors of environment) – факторы окружающей среды, которые могут не оказывать немедленного и непосредственного воздействия на деятельность организации, но тем не менее влияют на ее деятельность.

Коэффициент обновляемости продукции - соотношение между объемами производства новой и старой продукции в годовом плане предприятия.

Кривая опыта - модель, объясняющая, что при накоплении опыта фирма неуклонно повышает эффективность своего производства.

Критерии для принятия решения (Criteria for decision-making) - нормы, с которыми можно соотнести альтернативные варианты решения.

Критерий экономической эффективности - совокупность требований, целей, задач и показателей, обеспечивающих получение наивысших конечных результатов деятельности предприятия.

Критический путь (Critical path) - самая длительная последовательность событий при выполнении проекта. Последовательность событий, обеспечивающая завершение проекта в возможно кратчайшее время.

Кружок качества (Quality circle) - группа работников подразделения, которые на добровольных началах собираются для того, чтобы обсудить проблемы качества и выработать идеи, направленные на повышение качества. Обычно члены группы получают специальную подготовку, позволяющую им выявлять проблемы, связанные с качеством.

Культура корпорации (Culture of corporation) - атмосфера или социальный климат в организации.

Либеральный руководитель (The liberal chief) - руководитель, который дает своим подчиненным почти полную свободу в выборе рабочих задач и контроле за своей работой.

Лидер организации (The leader of the organisation) - человек, эффективно осуществляющий формальное и неформальное руководство и лидерство.

Линейная структура управления — отношения между руководителями и подчиненными им органами в многоуровневых системах управления, при которых вышестоящее звено концентрирует все функции управления, а объект управления выполняет управляющие команды только своего субъекта управления.

Линейная, или поточная, планировка (Linear, or line, a lay-out) - метод размещения оборудования массового производства, где производственные операции почти аналогичны для всей выпускаемой продукции. Производственные ресурсы располагаются в виде последовательности рабочих станций в соответствии с производственными операциями.

Линейно-функциональная структура управления — структура органов управления, состоящая из: линейных подразделений, осуществляющих в организации основную работу; и обслуживающих функциональных подразделений. При линейно-функциональном управлении линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю выработать и принимать конкретные решения.

Линейные полномочия - полномочия, которые передаются от начальника непосредственно подчиненному и далее другим подчиненным.

Маркетинг - 1) деятельность, обеспечивающая производителям товаров и услуг своевременную реакцию на изменения ситуации на рынке, а потребителям лучшее удовлетворение их потребностей; 2) планирование и осуществление всех видов деятельности компаний, связанных с удовлетворением потребностей потребителей, за исключением процесса продаж.

Маркетинговая стратегия — элемент стратегии деятельности предприятия, направленный на разработку, производство и доведение до покупателя товаров и услуг, наиболее соответствующих его потребностям. Различают стратегию привлечения покупателей и стратегию продвижения продукта.

Масштаб отклонений (Scale of deviations) - заранее установленная величина, на которую реально достигнутые результаты могут отличаться от запланированных; при этом не требуется принятия мер для корректировки.

Маржа (от фр. Marge) поле, край – величина, выражающая разность между двумя определёнными показателями, например, при покупке ценных бумаг – разница между ценой покупателя и ценой продавца.

Материально-производственные запасы - активы, используемые в качестве сырья, материалов и т.п. при производстве продукции, предназначенные для продажи, используемые для управленческих нужд организации в течение периода не более 12 месяцев или не более операционного цикла, если он превышает 12 месяцев.

Матрица BCG (бостонской консалтинговой группы) - Представляет четыре стратегии роста (звезда, дикая кошка, корова, собака), на которые

фирма может ориентироваться, исходя из вариантов соотношения доля рынка фирмы/рост отрасли. Получила широкую известность благодаря своей наглядности: "звезда" (ее рекомендуется развивать и укреплять) - высокая доля рынка при быстром развитии отрасли, где фирма работает; "дикая кошка" (?) - отрасль развивается быстро, но у фирмы незначительная доля рынка; "корова" (ее рекомендуется доить) - доля рынка высока, но отрасль замедляет свое развитие; "собака" (которую следует прогнать) - малая доля рынка фирмы при медленном развитии отрасли.

Матричная организация (The matrix organisation) - тип адаптивной структуры, в которой члены сформированной группы несут ответственность за свою деятельность перед руководителем данного конкретного проекта, где они работают постоянно.

Матричная структура управления — структура органов управления, построенная на принципе двойного подчинения исполнителей: непосредственному руководителю функциональной службы; и руководителю проекта. Для матричной структуры управления характерны: управление по проекту, временные целевые группы, постоянные комплексные группы.

Межличностный стиль решения конфликтов (Interpersonal style of the decision of conflicts) - пятизвенная классификация подходов к разрешению конфликтов: недопущение конфликтных ситуаций, сглаживание конфликтов, искусственное форсирование, использование компромиссов, решение сути конфликтной проблемы.

Мелкосерийное производство (Small-scale production) - тип организации производственного процесса, при котором подразделения или обрабатывающие центры специализируются на определенных операциях. Обрабатываемые изделия (или обслуживаемый клиент) небольшими партиями проходят через систему.

Менеджмент - 1) деятельность, направленная на преобразование исходной ситуации в желаемую. Из этого определения следует, что мы все постоянно занимаемся менеджментом, часто сами того не подозревая, 2) управление людьми, нацеленное на решение стоящих перед компанией задач.

Метод - (от греческого - путь исследования, например, научный метод, включающий этапы наблюдения, анализа и синтеза). Способ достижения какой-либо цели, решения конкретной задачи; или же совокупность приемов освоения действительности. Если вы "кликните" по термину, то поймете, почему центр МС&МА рассматривает практику управленческого консультирования как самый эффективный метод подготовки менеджеров в России.

Метод критического пути (Critical path method) - техника осуществления руководства проектом, основной целью которой является обеспечение соблюдения графиков производства и конечных сроков работ. В основе ее лежит допущение того, что длительность событий поддается достаточно точной оценке.

Метод ПЕРТ - метод оценки и пересмотра планов (Program evaluation-and-review technique) - система управления работами по проектам, основная цель которой заключается в том, чтобы обеспечить соблюдение графиков

производства и установленных сроков. Система учитывает неопределенность продолжительности событий.

Метод экспертных оценок (Method of expert appraisals) - метод прогнозирования, основанный на достижении согласия группой экспертов.

Механизация (mechanization) - использование машин вместо людей.

Механистическая структура (Mechanistic structure) - традиционно-бюрократическая форма организации в противоположность органической или адаптивной структуре.

Миссия (mission) - 1) в планировании основная общая цель или задача организации; 2) главная общая цель предприятия, понимаемая, в первую очередь, как долговременная задача по отличному от конкурентов и желательному лучшему удовлетворению потребностей основных покупателей производимых товаров и услуг.

Многонациональная корпорация (Multinational corporation) - фирма, владеющая и управляющая предприятиями, которые расположены более чем в одной стране.

Модель "менеджмента услуг" - Разработана американским специалистом Р.Норманном. Модель "менеджмента услуг" включает в себя пять составляющих - сегмент рынка, концепцию услуги, систему оказания услуг, образ фирмы, ее философию и культуру. Модель значительно облегчает продвижение услуги потребителям.

Модель (model) - представление предмета, системы или идеи в форме, отличной от формы целого, т.е. самого предмета. Модели играют полезную роль, потому что они упрощают реальность и тем самым облегчают возможность увидеть внутренние отношения.

Модель линейного программирования (Linear programming model) - модель, используемая для оптимизации распределения дефицитных ресурсов между конкурирующими потребностями.

Модель массового обслуживания (Model of mass service) - модель, используемая для определения оптимального числа предприятий обслуживания, исходя из потребности в них. Называется также моделью очереди.

Модель Портера-Лоулера - ситуационная теория мотивации, объединяющая элементы теории ожиданий и теории справедливости. Она включает пять переменных величин: усилия, ожидания, результативности, вознаграждения и удовлетворения.

Модель потребительских ожиданий (Model of consumer expectations) - прогноз, основанный на изучении потребителей организации.

Модель принятия решений Врума-Йеттона - вероятностная модель руководства, делающая упор на процессе принятия решений и определяющая пять типов руководства, образующих непрерывный континуум: от авторитарного до демократического.

Модель управления запасами (Storekeeping model) — модель, используемая для оптимизации графика размещения и размера заказов на ресурсы, а также размера необходимых запасов

Модель Хоманса - теория группового поведения, помогающая объяснить, как в рабочей обстановке образуются неформальные группы, которые влияют на поведение людей во время работы. Ее элементами являются взаимодействие, чувства и действия.

Мотив - Внутренняя устойчивая психологическая причина поведения или поступка человека.

Мотиваторы (motivators) - в двухфакторной теории Герцберга это факторы мотивации, которые в отличие от гигиенических факторов проистекают из сущности самой работы.

Мотивация (motivation) - процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации.

Мотивация по принципу кнута и пряника (Motivation by a whip and spice-sake principle) - намеренное и интенсивное использование внешних поощрений и наказаний для мотивации сотрудников, сходное с легендарным методом, заставлявшим двигаться осла.

Мультидивизионная организация — организация предприятия, характерная для предприятий с децентрализованным управлением структурой, в которых различные подразделения отвечают за выпуск и сбыт различных групп товаров.

Наблюдение - метод исследования по сбору информации, предполагающий минимальное вторжение в реальную действительность, составная часть научного метода.

Набор персонала - один из подпроцессов специальной функции управления - управления персоналом, включающий в себя определение требований к вакантной должности, привлечение кандидатов и т.д., определяется политикой фирмы по отношению к персоналу (или выращивание своих кадров, или привлечение молодых специалистов, или переманивание профессионалов из конкурирующих фирм и др.).

Напряжение (stress) - ситуация в управлении, характеризуемая повышенной психологической или физиологической напряженностью.

Научный метод - известный метод исследования, включающий в себя такие подпроцессы, как наблюдение, анализ и синтез.

Независимый спрос (Independent demand) - тип спроса, который не зависит от намерений организации производить другие изделия.

Незапрограммированное решение (Not programmed decision) - выбор, который приходится делать в новой или неопределенной ситуации, или в ситуации с неизвестными факторами воздействия.

Необходимость координации (Necessity of coordination) - ситуация, возникающая при вертикальном и горизонтальном разделении труда. Без соответствующей координации люди не смогут работать вместе.

Неопределенность внешней среды (Uncertainty of an environment) - функция количества информации по конкретному фактору внешней среды и относительной уверенности в точности такой информации.

Непромышленный персонал - работники, которые не заняты основной производственной деятельностью (работники торговли, общественного питания, медицинских и оздоровительных учреждений и т.д., состоящих на балансе предприятия).

Нестабильная внешняя среда (Astable environment) - внешнее окружение с высоким уровнем взаимосвязанности факторов, что влечет за собой сложность, подвижность и неопределенность среды.

Неформальная организация - Спонтанно организовавшаяся группа людей, у которой есть хотя бы одна общая цель, "членство" в неформальной организации обычно связывается с разделением ее участниками общих, выработанных в процессе взаимодействия, ценностей. В связи с последним, поведение каждого участника такой организации в определенной степени обусловлено выработанными неформальной группой нормами. Неформальная организация служит удовлетворению различных потребностей ее членов - потребности в общении, защите и др.

Неформальная организация (The informal organisation) - спонтанно возникающие группы людей, которые регулярно вступают во взаимодействие для достижения определенной цели.

Номенклатура продукции - перечень или состав товаров (работ, услуг), выпускаемых предприятием в плановом периоде.

Норма - научно обоснованная величина расхода экономических ресурсов в конкретных производственных условиях.

Норма выработки - количество продукции, которое рабочий должен произвести в единицу времени (час, смену, месяц).

Норма обслуживания - зона работы или количество единиц оборудования (число рабочих мест), которые должны обслуживаться одним или несколькими рабочими.

Норма управляемости - численность работников, подчиненных определенному руководителю.

Нормирование труда - определение необходимых затрат времени на производство единицы продукции или объема работ (услуг) в соответствии с организационно-техническими условиями производства и рациональной организацией труда.

НСИ — нормативно-справочная информация.

Обмен информацией по вертикали - движение информации с уровня на уровень в пределах организации.

Обмен невербальной информацией (Exchange of the nonverbal information) - обмен содержащими информацию знаками без использования слов.

Оборотные производственные фонды - часть оборотных средств, функционирующая в сфере производства и включающая производственные запасы (сырье, материалы, топливо, тара, запасные части), незавершенное производство, расходы будущих периодов.

Оборотные средства - совокупность денежных средств, авансированных для создания оборотных производственных фондов и фондов обращения, с

целью обеспечения непрерывности процесса производства и реализации продукции.

Образ корпорации (Image of corporation) - впечатление, которое организация оказывает на сотрудников, клиентов и общественность в целом.

Образ товара (фирмы) - Представление о товаре (фирме), которое складывается у потребителей, с одной стороны, в процессе использования товаров (контактов с фирмой), а, с другой стороны, под воздействием общественного мнения, в формировании которого участвуют различные инструменты коммуникации (реклама, пропаганда, слухи, и др.).

Обратная связь - 1) важнейшая часть любой системы управления, обеспечивающая поступление информации о состоянии объекта управления, наличие такой информации - залог своевременности управляющего воздействия; 2) реакция на сообщение, которая помогает отправителю, источнику информации, определить, воспринята ли отправленная им информация.

Обучение нормам этики (Training to norms of ethics) - процесс формирования в среде рядовых работников и руководителей представления об этике ведения дела.

Объем работы (Work volume) - количество различных операций, выполняемых одним рабочим, и частота их повторения.

Объем управления (Management volume) - число людей, находящихся в непосредственном подчинении руководителя.

Обязательные согласования (Obligatory coordination) - форма административных полномочий, при которой линейные руководители обязаны обсуждать соответствующие вопросы с персоналом, прежде чем предпринять действия или представить предложение высшему руководству.

Ожидание (в теории менеджмента) - Способность предвосхищения человеком будущих событий, играет важную роль в мотивации и самомотивации человека, в менеджменте популярна теория ожиданий Виктора Врума.

Окружение прямого воздействия (Environment of direct effect) - внешняя среда, факторы которой непосредственно воздействуют на организацию, а сама организация непосредственно воздействует на эти факторы.

Оперативное планирование - совокупность методов и способов расчета основных планово-организационных показателей, необходимых для регулирования хода процесса производства и распределения продукции.

Оперативное управление — управление текущими событиями; совокупность мер, позволяющих воздействовать на конкретные отклонения от установленных заданий производства. Оперативное управление подразделяется на оперативное планирование, оперативный учет и оперативный контроль.

Операционная система (Operating system) - общая система производственной функции организации, состоящая из трех подсистем: перерабатывающей, обеспечения и планово-контрольной.

Опрос экспертов - метод прогнозирования, при котором мнения экспертов в разных областях сводятся воедино и усредняются.

Оптимизация планов - выбор наилучшего варианта из множества показателей, которые предусматриваются в реальных производственных условиях.

Организационная структура (Organizational structure) - логические соотношения уровней управления и функциональных областей, организованные таким образом, чтобы обеспечить эффективное достижение целей.

Организационная структура типа конгломерата (Organizational structure of type of a conglomerate) - один из видов адаптивной структуры, используемый очень крупными предпринимательскими организациями, действующими в различных областях. Конгломераты в целом не имеют единой структуры организации; в отдельных частях используют структуры различных типов.

Организационная структура, ориентированная на покупателя (The organizational structure focused on the buyer) - тип организационной структуры, где отделения формируются в соответствии с основными группами покупателей.

Организационное лидерство (Organizational lead) - способность оказывать влияние на отдельных людей и группы в их деятельности для достижения целей организации.

Организационное решение (The organizational decision) — выбор, который совершает предприниматель для выполнения обязательств, связанных с положением организации, для того чтобы достичь стоящих перед организацией целей.

Организационный дарвинизм (Organizational Darwinism) — концепция, согласно которой организация, чтобы выжить, должна приспосабливаться к изменениям внешней среды.

Организационный успех (Organizational success) - достижение поставленной цели.

Организация (функция) - процесс делегирования задач и полномочий (обычно подчиненным) для достижения целей организации.

Организация по реализации проекта (The organisation on project realisation) - временная структура, образуемая для выполнения конкретной, точно определенной цели.

Организация произвольной формы (The organisation of any form) - организация, состоящая из ряда различных структур, в противоположность последовательной, (логически) устоявшейся структуре.

Организация формальная (The organisation formal)- группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

Органическая структура — структура организации, характеризующаяся децентрализованной иерархией, гибкими рабочими процедурами и демократическим стилем руководства.

Основные средства - часть имущества, используемая в качестве средств труда при производстве продукции, выполнении работ или оказании услуг либо

для управленческих нужд предприятия в течение периода, превышающего 12 месяцев или обычный операционный цикл, если он превышает 12 месяцев.

Отбор персонала - Процесс приведения в соответствие к требованиям должности качеств кандидатов, желающих занять эту должность. (В соответствии с нашей концепцией управления персоналом, лучше всего это делать в путем переподготовки уже работающих сотрудников.) "Новомодный" подход к отбору персонала - подбор должности под качества кандидата, а не наоборот. Однако общепринятый на сегодня подход - проведения отбора кандидатов на должность путем оценки по критериям, важным для вакантной должности. На Западе такую работу проводят специальные "Центры оценки", в качестве одного из проверенных инструментов отбора применяют тестирование.

Отборочный центр (The selection centre) - испытательное заведение, в котором способности к выполнению трудовых навыков оценивают методами моделирования.

Ответственность (responsibility) - обязательство выполнять задания и обеспечивать их удовлетворительное завершение.

Отличительная компетентность (Discriminating competence) - задача или процесс, реализуемые организацией гораздо лучше, чем ее конкурентами.

Отношения координации — отношения между субъектами управленческой деятельности выражающие связи непосредственных субъектов управленческой деятельности. Координация характеризуется согласованием в ходе реализации своих и общих целей. Отношения координации являются проявлением горизонтальных связей.

Отношения субординации — отношения между субъектами управленческой деятельности, выражающие непосредственное подчинение одного другому в процессе управления единым объектом. Отношения субординации являются проявлением вертикальных связей.

Отрасль производства - группа предприятий, выпускающих и продающих на рынке определенный (однородный) вид продукта.

Оценка (контроль) - Процесс сравнения и последующего решения, обеспечивающий достижение поставленных целей. Процесс контроля включает в себя установление стандартов, измерение, сравнение и корректирующие действия при необходимости.

Оценка деятельности (Activity estimation) - формальная процедура оценки работы сотрудника в основном путем сбора информации о выполнении поставленных задач.

Оценка социального аспекта деятельности (Estimation of social aspect of activity) - оценка социального воздействия деятельности и программ организации с составлением соответствующего отчета.

Параллельные полномочия (Parallel authorities) - форма административных полномочий, при которой персонал имеет право наложить вето на решения линейного руководства.

Партиципативное управление — вид управления организацией, предусматривающий привлечение рядовых работников к осуществлению управленческих процессов.

Партия - количество одноименных изделий, которые поочередно обрабатываются на каждой операции производственного цикла.

Первичные потребности (Primary requirements) - психологические, обычно врожденные потребности, такие, например, как потребность самосохранения.

Первичный документ — бухгалтерский документ, составляемый в момент совершения хозяйственных операций и являющийся первым свидетельством их совершения. Первичные документы подразделяются на внешние, подготовленные за пределами организации (счета поставщиков и др.), и внутренние, подготовленные в самой организации (акты, требования и др.).

Передача информации по горизонтали (Communication of information across) - движение информации из одного подразделения в другое в пределах организации.

Передача информации сверху вниз — движение информации с верхних уровней организации на нижние.

Передача информации снизу вверх — движение информации с нижних уровней организации на верхние.

Перерабатывающая подсистема - подразделение в организации, которое выполняет производственную работу, непосредственно связанную с превращением поступающих ресурсов в выходную продукцию.

Перестройка работы - в прогрессивных организациях это процесс переформулирования целей и задач путем расширения должностных инструкций и функциональных обязанностей для обеспечения больших внутренних вознаграждений.

Перечень внешних опасностей и возможностей - ПВОВ (ЕГОР)-получен при помощи анализа окружающей среды.

Персонал предприятия - состав работников определенных категорий и профессий, занятых производственной деятельностью (рабочая сила).

План - программа социально-экономического развития организации и всех ее подразделений на определенный период.

Планирование - процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения, см. также Функция планирования.

Планирование - 1) разработка системы количественных и качественных показателей деятельности предприятия, которые характеризуют темпы, пропорции развития данного предприятия как в текущем периоде, так и на перспективу. 2) процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения.

Планирование материально-технических потребностей - система управления материально-техническими запасами, нацеленная на то, чтобы иметь в запасе лишь то, что нужно для выполнения ближайших планов производства.

Планирование трудовых ресурсов - применение методов планирования кадров и рабочей силы. Три этапа этого планирования предусматривают оценку наличных трудовых ресурсов, оценку будущих потребностей и разработку программы для удовлетворения этих потребностей.

Планировка с фиксированным местоположением - система, которая в основном используется при осуществлении проектов. При этом объект работы остается неподвижным, а производственные ресурсы доставляются на место работ по мере необходимости.

Платежная матрица - статистический метод принятия решений, помогающий руководителю выбирать из возможных альтернатив.

Плоская структура - структура организации, характеризующаяся малым числом уровней управления и широким объемом управления.

Поведение, ориентированное на контроль - стремление служащих вкладывать больше усилий в те области деятельности, которые контролируются и проверяются руководством, и пренебрегать деятельностью в тех областях, которые объектом пристального контроля не являются.

Повременная оплата труда - форма оплаты труда, при которой заработная плата работникам начисляется по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время, но не календарное, а нормативное, которое предусматривается тарифной системой.

Подвижность внешнего окружения - относительная быстрота изменения внешней среды организации.

Подразделение - формальная группа в организации, отвечающая за выполнение конкретного набора задач для организации в целом.

Подсистема обеспечения - 1) подразделение организации, которое выполняет функции, необходимые для работы производственной подсистемы. 2) Составная часть системы более высокого уровня.

Подсистема планирования и контроля - подразделение, которое получает информацию из производственной подсистемы о состоянии системы и незавершенном производстве. На основе комплексной информации, полученной из внешней и внутренней среды, подсистема планирования и контроля принимает решения по перспективным целям и функциям.

Позиционирование товара/фирмы - Создание в сознании потребителей определенного образа (имиджа) товара или фирмы, целенаправленное формирование специфического представления у потребителей о товаре или самой фирме на рынке в сравнении с товарами/фирмами конкурентами с помощью различных инструментов маркетинга. По мнению ряда специалистов позиционирование фирмы складывается в результате синтеза образа фирмы и ее уникального торгового предложения (УТП).

Показатель результативности - специальный показатель, характеризующий уровень достижений на пути реализации поставленных целей. Используется в процессе контроля.

Политика - общие ориентиры для действий и принятия решений, которые облегчают достижение целей.

Полномочия - ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее сотрудников на выполнение заданий.

Пооперационная планировка - группирование производственных ресурсов по принципу выполняемой работы.

Портфельный менеджмент— процесс управления инвестиционным портфелем.

Постоянно действующий комитет - сформированная в организации и постоянно действующая группа, направленная на решение какой-либо конкретной задачи.

Постоянные издержки - затраты факторов производства, не изменяющиеся с ростом объема продукции.

Построение организации - процесс формирования структуры организации. Может называться также департаментализацией.

Потенциал предприятия - совокупность показателей или факторов, характеризующих сильные стороны предприятия, его возможности, ресурсы, производственные резервы и т.п.

Поточная линия - совокупность рабочих мест, расположенных по ходу технологического процесса и предназначенных для выполнения определенных технологических операций.

Потребительская корзина - набор товаров, соответствующих планируемому стандартному уровню потребления.

Потребности - психологический или физиологический дефицит чего-либо, отраженный в восприятии человека.

Потребность - Состояние нужды организма, индивида, личности в чем-то, необходимом для их нормального существования. Неудовлетворенная потребность вызывает в организме человека определенную психологическую напряженность, спадающую при полном удовлетворении потребности. Понимание потребности людей - половина успеха для любого бизнеса. Кликнув по термину, вы узнаете, что Церковь (в отличие от самой веры в Высший разум) - тоже бизнес (и бизнес успешно развивающийся, благодаря правильному пониманию потребностей верующих), поскольку предоставляет конкретные услуги за вполне конкретные деньги.

Потребность в уважении - Одна из высших потребностей человека в модели иерархии потребностей А.Маслоу. Если к персоналу относятся уважительно, люди в организации, скорее всего, будут трудиться с высокой самоотдачей.

Правила - точное определение того, что следует делать в конкретной уникальной ситуации.

Предварительный контроль - фаза процедуры контроля, осуществляемая до начала собственно работы. На этой фазе происходят оценка планов, разработка процедур и правил работы, а также составление должностных инструкций в письменной форме.

Предпосылка - предположение, рассматриваемое как истинное. Используется в качестве отправной точки в процессе принятия решений.

Предприимчивый руководитель - менеджер, который изыскивает возможности и идет на преднамеренный риск, осуществляя изменения и вводя усовершенствования на своем предприятии.

Предприниматель-1) человек-творец, чья деятельность направлена на создание новых товаров или услуг, применение новых методов управления и т.п., предприниматель - это создатель новых потребностей у покупателей, удовлетворение которых приносит новое удовольствие или избавление от существующих мучений. 2) человек, который идет на риск при создании новой организации или при внедрении новой идеи, продукта или услуги.

Предпринимательские способности - главный ресурс, ответственный за развитие бизнеса. Современная экономика исходит из посылки, что все ресурсы (фирмы, национальной экономики) - капитал, труд, земля, предпринимательские способности - ограничены, поэтому организациям приходится совершать выбор - куда эти ресурсы направить. В современном информационном обществе последний тезис ставится под сомнение.

Предприятие - обособленная специализируемая единица, основанием которой является профессионально организованный трудовой коллектив, способный с помощью средств производства производить продукцию (выполнять работы, оказывать услуги) соответствующего назначения, профиля и ассортимента.

Прибыль - конечный доход предприятия от реализации его продукции (работ, услуг) и от других видов производственной и коммерческой деятельности. Разница между выручкой от реализации продукции (без налога на добавленную стоимость и акцизов) и затратами на производство и реализацию продукции.

Принцип исключений - концепция, согласно которой только значительные отклонения от стандартов и правил должны побуждать срабатывать систему контроля.

Принцип соответствия - принцип, согласно которому руководство должно делегировать индивиду достаточно полномочий, чтобы он был в состоянии выполнять те задачи, за которые несет ответственность.

Принятие решений - Процесс выбора альтернативы. Следуя специальному алгоритму, можно повысить эффективность принятия решений.

Приоритет (устанавливать приоритеты) - Степень важности одних действий в сравнении с другими. Правильное установление приоритетов - одно из главных умений любого менеджера. В статье к данному термину предлагается модель, облегчающая установление приоритетов. В этой модели выбор программы действий осуществляется с применением двух критериев.

Причинно-следственное моделирование - способ пробного прогнозирования будущего по результатам статистического анализа . зависимости между рассматриваемым и другими факторами.

Проведение изменений - Преодоление сопротивления отдельных лиц и групп в процессе проведения каких-либо нововведений на предприятии.

Прогнозирование - метод планирования, в котором предсказание будущего опирается на накопленный опыт и текущие предположения относительно будущего.

Продолжительность производственного цикла - время от начала первой производственной операции до окончания последней.

Продуктовая организационная структура - Организационная структура предприятия, в котором выделены достаточно автономные подразделения, руководители которых несут полную ответственность за разработку, производство и продвижение конкретного продукта.

Продуктовая организационная структура - структура, основным элементом которой являются отделения, ответственные за выпуск основных типов продукции.

Проект - замысел какого-то мероприятия (события), описание замысла и план его реализации.

Проектная группа - Временное организационное образование людей с руководителем во главе, имеющее целью достижение обычно одной важной цели. Включает в себя набор всех необходимых специалистов для выполнения задания в запланированные сроки. Пример формирования проектной группы стратегического планирования приведен к данному термину.

Проектная конверсионная система - тип конверсионного процесса, в котором каждое выпускаемое изделие или услуга уникальны по своей сути, решаемым задачам, области применения

Проектная мощность - производственные мощности предприятия (цеха, участка), которые введены в действие, но не освоены.

Проектная организационная структура - временная организационная структура, формируемая для достижения конкретной, четко очерченной цели.

Проектная/матричная организационная структура - Организация, в которой для решения в короткие сроки конкретной задачи создается временная группа специалистов, после решения задачи группа распускается. Пример матричной структуры - наложение проектной структуры на функциональную или дивизиональную, основные проблемы матричной структуры связаны с нарушением принципа единоначалия.

Проектно-конструкторская подготовка производства - совокупность взаимосвязанных процессов по созданию новых или совершенствованию выпускаемых конструкций изделий согласно требованиям заказчика (потребителя).

Производительность - в количественном выражении это объем выпуска, деленный на объем потребленных ресурсов. В широком смысле - относительная эффективность и экономичность организации.

Производительность труда - показатель эффективности труда, определяемый как отношение результатов труда (производства) к затратам живого труда. Объем продукции (работ, услуг), произведенной в единицу рабочего времени, или количество рабочего времени, затраченного на изготовление единицы продукции.

Производственная мощность - максимально возможный годовой объем выпуска продукции, выполнения работ и оказания услуг установленной номенклатуры и ассортимента при наиболее полном использовании экономических ресурсов предприятия.

Производственная программа - развернутый план производства и продаж, характеризующий объем, номенклатуру, качество и сроки выпуска товаров, выполнения работ и оказания услуг.

Производственная функция - виды деятельности, которые производят товары или услуги, поставляемые организацией во внешнюю среду.

Производственный процесс - процесс превращения исходного сырья и материалов в готовый продукт, годный к потреблению или дальнейшей обработке.

Производственный цикл - интервал календарного времени от начала до окончания производственного процесса изготовления продукции, выполнения работ и оказания услуг.

Производство - процесс создания материальных и духовных благ для удовлетворения потребностей.

Производство по принципу "точно вовремя" - система управления материально-техническими запасами, в которой продукция, комплектующие изделия и материалы поступают только тогда и в таком количестве, когда и сколько их требуется. Основная цель системы заключается в том, чтобы сократить издержки капитала и издержки хранения.

Промежуточный управленческий процесс - важный аспект деятельности, перекрывающий и связывающий четыре основные функции: планирование, организацию, мотивацию и контроль. Его часто называют связующим процессом.

Промышленно производственный персонал - кадры предприятия, непосредственно связанные с процессом производства продукции (услуг), т.е. занятые основной производственной деятельностью.

Профессия - особый вид трудовой деятельности, требующий определенных теоретических знаний и практических навыков.

Процедуры - предписание относительно того, какие действия предпринять в конкретной ситуации.

Процесс обмена информацией - обмен информацией между двумя или большим числом людей.

Процесс управления - общий объем непрерывных взаимосвязанных действий или функций в рамках организации

Процессный подход - Управленческая концепция, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций управления. Методология процессного подхода имеет более широкое применение (если не универсальное).

Процессный подход к управлению - подход к управленческой теории, основывающийся на концепции, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций.

Пять S – контрольный список Гемба Кайдзен для наведения полного порядка, создания эффективности и дисциплины на рабочем месте. Термин образован из японских слов сеири (seiri) - сортировать, сейтон (seiton) - упорядочивать, сейсо (seiso) - чистить, сейкецу (seketsu) – систематизировать и ситукэ (shituke) - стандартизировать.

Рабочая группа - группа, состоящая из лиц, работающих вместе.

Равенство конечного результата - принцип, согласно которому один и тот же результат может быть получен различными способами при различных начальных условиях.

Развитие организации - долгосрочная программа усовершенствования возможностей организации решать различные проблемы и способностей к обновлению, в особенности путем повышения эффективности управления культурой организации. При этом активно используются теоретические и технологические новинки, достижения прикладных наук о поведении, в том числе и теории операций

Разделение труда - Всеобщий закон (проявляет свое действие не только в производстве, но и в живой природе), согласно которому применение разделения труда позволяет повысить эффективность производства (товаров, услуг, энергии и др.).

Размещение ресурсов — размещение факторов производства в соответствии с структурой потребительского спроса. Расширенный принцип Эпштейна — Гейзенбурга — принцип, гласящий: В области исследований и разработок из трех параметров лишь два можно определить одновременно. Имеет ряд следствий: Если заданы цель и время для ее достижения, то нельзя угадать, сколько это будет стоить. Если ограничены время и ресурсы, невозможно предсказать, какая часть задания будет выполнена. Если четко ставится цель исследований и выделяется конкретная сумма денег, то нельзя предсказать, когда эта цель будет достигнута. Если же Вам повезет, и Вы сможете точно определить все три параметра, значит, Вы имеете дело не с исследованиями и разработками .

Разумная вера - влияние, основанное на вере исполнителя в то, что оказывающий влияние имеет соответствующий опыт. Знания руководителя принимаются на веру.

Расширение объема работы - реорганизация труда с расширением объема выполняемых работ.

Рациональное решение - выбор, подкрепленный результатами объективного анализа. Рациональное решение, в отличие от основанного на суждении, не зависит от опыта, накопленного в прошлом.

Региональная организационная структура - тип дивизиональной структуры, в которой используется географический принцип построения.

Резерв времени - разница между самым ранним возможным временем завершения проекта и самым поздним допустимым временем его завершения. Резерв времени дает свободу при планировании выполнения тех событий, которые не лежат на критическом пути.

Результативность – способность добиваться результата.

Реинжиниринг бизнес-процессов — это создание новых и более эффективных бизнес-процессов без учета предшествующего развития.

Реклама - Неличное представление товара или услуги (например, в СМИ) от имени известного спонсора.

Рекомендательные полномочия - форма административных полномочий, предполагающая, что линейные руководители обращаются за административными решениями и рекомендациями, но не обязаны их принимать.

Релевантная информация для принятия решения - данные, отбираемые под конкретные задачу, лицо, цель и период времени.

Рентабельность производства - отношение совокупной прибыли к среднегодовой стоимости основных фондов и оборотных средств предприятия.

Реорганизация труда - в передовых организациях изменение условий труда путем расширения объема или углубления содержательности работ в целях повышения внутренней удовлетворенности работников.

Ресурсная концепция стратегического управления - Основана на системе взглядов на управление, согласно которой разработка долгосрочной программы действий фирмы на рынке начинается не с изучения рынка, а с анализа внутреннего потенциала фирмы (оценки ресурсов и компетенций фирмы), с учетом которого уже затем подбираются наиболее оптимальные рыночные возможности для фирмы.

Ресурсы — источники и предпосылки получения необходимых людям материальных и духовных благ, которые можно реализовать при существующих технологиях и социально-экономических отношениях. Ресурсы подразделяются на три основные группы: материальные ресурсы; трудовые ресурсы, в том числе интеллектуальные ресурсы; природные (естественные) ресурсы.

Решение - выбор альтернативы.

Риск - уровень неопределенности в предсказании результата.

Робот - программируемое устройство для выполнения операций с материалами и инструментами, которые иначе пришлось бы выполнять рабочим. Роботы особенно полезны при выполнении монотонных, повторяющихся операций.

Руководители низового звена (линейные руководители) — руководители в организации на уровне, находящемся непосредственно над уровнем неуправленческого персонала.

Руководитель высшего звена - руководитель, отвечающий за решения для организации в целом или для значительной части этой организации.

Руководитель, предприниматель - руководитель, который активно ищет новые возможности и добровольно принимает на себя риск, вводя изменения и усовершенствования.

Руководитель, сосредоточенный на труде - руководитель, занимающийся прежде всего организацией работы и разработкой системы вознаграждений с целью повышения производительности труда.

Руководитель, сосредоточенный на человеке - руководитель, который заботится в первую очередь о людях и повышает производительность труда путем совершенствования человеческих отношений. В континууме руководства Лайкерта такой тип руководителя располагается на противоположном конце от руководителя, сосредоточенного на труде.

Руководство организацией - способность оказывать влияние на отдельных лиц и на группы, побуждая их работать на достижение целей организации.

Рыночная цена - стоимость товара (работы, услуг), сложившаяся под влиянием соотношения спроса и предложения на рынке.

Рынок – совокупность социально-экономических отношений в сфере обмена, посредством которых осуществляется реализация товарной продукции (товаров, услуг) и окончательно признаётся общественный характер заключённого в ней труда. Всякий институт или механизм, который сводит вместе покупателей и продавцов конкретного товара, услуги.

Самоменеджмент - относительно недавно выделившийся самостоятельный раздел теории управления; управленческая деятельность, обеспечивающая повышение эффективности управления собой и своими действиями.

Сборочный конвейер - устройство, которое перемещает детали или обрабатываемые изделия от рабочего к рабочему. Каждый рабочий выполняет закрепленную за ним работу.

Связующий процесс - в управлении это процесс, необходимый для осуществления планирования, организации, мотивации и контроля. Основные связующие процессы - это принятие решений и общение (коммуникация). Руководство тоже можно рассматривать как связующий процесс.

Сдельная оплата труда - форма оплаты труда, при которой заработная плата работникам начисляется по заранее установленным расценкам за каждую единицу выполненной работы или изготовленной продукции.

Себестоимость продукции - выраженные в денежной форме индивидуальные издержки предприятия на производство и реализацию продукции.

Семантика - изучение способа использования слов и передаваемых ими значений.

Семинар по менеджменту - кратковременное учебное мероприятие, имеющее целью закрепление теоретических знаний или изучение нового. Формы проведения семинара - проверка знаний путем опроса слушателей, творческое обсуждение новой для слушателей управленческой ситуации, мастер-классы и др.

Сертификат соответствия - документ, подтверждающий соответствие сертифицированной продукции, процесса или услуги по конкретному стандарту или другому нормативному документу.

Сертификация продукции - деятельность по подтверждению соответствия продукции определенным стандартам и техническим условиям и выдача документов, подтверждающих это соответствие.

Сетевое планирование - форма графического отражения содержания работ и продолжительности выполнения стратегических планов и долгосрочных проектов.

Сетка управления - двухразмерный подход к оценке эффективности руководства. Согласно этому подходу в руководстве различаются 5 основных стилей: вертикальная ось сетки представляет "заботу о людях", а горизонтальная - "заботу о производстве".

Синтез - творческий процесс созидания целого из составных элементов.

Система - единство, состоящее из взаимозависимых частей, каждая из которых приносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого. В то же время любая часть системы испытывает на себе влияние целого. Организации считаются открытыми системами, потому что они динамично взаимодействуют с внешней средой.

Система взглядов на менеджмент, парадигма управления - Концепция, разрабатываемая теоретиками менеджмента, которой руководствуются на практике высшие управляющие при построении системы управления предприятием.

Система качества - в международной системе стандартов качества совокупность организационной структуры, распределения ответственности, процессов, процедур и ресурсов, обеспечивающая осуществление общего руководства качеством. В отечественной практике применяется термин «система управления качеством».

Система обратной связи - в управлении любой механизм, обеспечивающий получение данных о результатах, которые могут быть использованы руководителями для корректировки отклонений от намеченного плана.

Система производства по типу проектов - вид производственного процесса, в котором каждая выпускаемая единица продукции уникальна по своей конструкции, выполняемым задачам, месторасположению или по каким-либо другим важным признакам.

Система с непрерывным процессом переработки - вид процесса с выпуском больших количеств однородного продукта.

Система с фиксированной периодичностью - метод периодического восстановления уровня материально-технических запасов, например раз в две недели. Объем заказа при этом зависит от объема наличия на момент заказа.

Система с фиксированным количеством - метод, при котором осуществляется постоянный контроль уровня материально-технических запасов. Заказы размещаются только тогда, когда этот уровень падает ниже заданной и неизменной величины. Объем заказа всегда остается одним и тем же.

Система управления - Подсистема более крупного образования (образованного целого - системы), обеспечивающая достижение осознанных или неосознанных целей этого образованного целого. Система управления предприятием включает в себя: организационную структуру, людей, которые занимаются руководящими функциями, методы управления, которые эти люди

применяют и другие переменные организации (одна из них - корпоративная культура), от которых зависит движение организации к ее целям.

Системный подход - Общеметодологический подход, концепция, согласно которой любая организация рассматривается как система взаимосвязанных элементов, выполняющая какую-либо функцию и взаимодействующая с внешней средой.

Ситуативная модель Фидера - модель, в которой выделены три фактора, влияющих на эффективность руководства: отношения между руководителем и членами коллектива, структура задания и должностная, т.е. законная, власть, данная руководителю по должности.

Ситуационная теория мотивации - модель мотивации, основанная на предположении, что поведение человека является функцией не только его потребностей, но и восприятия им той или иной ситуации и возможных результатов выбора того или иного типа поведения.

Ситуационное управление — оперативное управление, заключающееся в принятии управленческих решений по мере возникновения проблем в соответствии со складывающейся ситуацией.

Ситуационный анализ - Процесс сопоставления потенциала субъекта (фирмы, личности и др.) с характеристиками внешней среды, в которой этот субъект функционирует. Методология ситуационного анализа - ситуационный подход, один из наиболее распространенных инструментов, применяемых для выполнения ситуационного анализа

Ситуационный подход - Концепция управления, утверждающая, что оптимальное решение есть подбор факторов внутри организации, соответствующих ситуации в окружающей среде.

Ситуационный подход - концепция, утверждающая, что оптимальное решение есть функция факторов среды в самой организации (внутренние переменные) и в окружающей среде (внешние переменные). В данном подходе сделана попытка интегрировать отдельные аспекты исторически предшествующих школ управления путем сочетания определенных приемов. Концепция управления в конкретных ситуациях для более эффективного достижения целей организации. Известен под названием "конкретный подход".

Ситуационный подход в теориях лидерства - Согласно этого подхода, эффективное лидерство предполагает необходимость учета ситуации -требуется разное поведение руководителя по отношению к своим подчиненным в зависимости от ситуации. Факторы ситуации - зрелость коллектива, количество времени, необходимые для решения проблемы действия и др.)

Сложность внешнего окружения - определяется числом внешних факторов, на которые организации приходится реагировать, а также степенью переменчивости каждого такого фактора.

Слухи - информация, передаваемая по неформальным каналам сообщения.

Событие проекта - любой элемент проекта, требующий определенного времени исполнения, отсутствие которого может задержать начало других

событий. События не обязательно включают в себя задачи, относящиеся к выполнению работ.

Совокупное мнение торговых агентов - метод прогнозирования спроса по "предчувствиям" персонала отдела сбыта и по мнению управляющего сбытом и некоторых торговых агентов.

Содержательность работы - относительная степень того влияния, которое рабочий может оказать на саму работу и на производственную среду.

Содержательные теории мотивации - Психологические модели, объясняющие человеческое поведение с точки зрения его потребностей. Одна из наиболее известных - иерархия потребностей Абрахама Маслоу.

Содержательные теории мотивации - теория мотивации, основанная на попытке определить в первую очередь те потребности, которые заставляют людей действовать. К числу таких теорий относятся теории Абрахама Маслоу, Фредерика Герцберга и Дэвида Мак-Клелланда.

Создание организации - процесс создания структуры организации, которая дает возможность ее сотрудникам эффективно работать вместе для достижения целей организации.

Соотношение целей и средств - модель руководства, согласно которой руководители должны реализовать тот тип руководства, который наиболее подходит для данной ситуации.

Социальная адаптация в организации - процесс знакомства новых работников с правилами, практикой и культурой организации в ходе официальной подготовки и неофициального общения.

Социальная ответственность - действия организации, предпринимаемые во благо общества добровольно, а не по требованию закона.

Социокультурные факторы - Для бизнеса это параметры внешней среды, описывающие, в первую очередь, отношение различных слоев общества на данный момент времени к товарам и услугам, производимым на рынке различными фирмами в сфере деятельности этого бизнеса.

Социология управления — область социологии, изучающая закономерности, формы и методы целенаправленного воздействия на социальные структуры и процессы, которые имеют место в организациях и обществе. В социологии управления сложились школы: научного менеджмента Ф.Тейлора; человеческих отношений Э.Мейо; социальных систем Ч.Барнарда; новая школа теории управления; управления в кризисных ситуациях Ч.Перроу и др.

Социотехническая система - система, представляющая людей и технологические компоненты. Все формальные организации представляют собой социотехнические системы.

Социотехнические подсистемы - внутренние переменные организации, представляющие людей и технические компоненты.

Специализированное разделение труда - с точки зрения технологии это ситуация, при которой лица, лучшим образом справляющиеся с данной работой, выполняют ее для всей организации. Термин относится к горизонтальному разделению труда при малых

составляющих компонентах-на сборочном конвейере.

Способности - Индивидуальные качества личности, которые определяют скорость и глубину усвоения человеком знаний, умений и навыков, а также успешность их применения на практике для выполнения различных видов деятельности.

Спрос - количество товаров, которое потребители готовы и в состоянии приобрести по рыночным ценам в течение определенного периода времени.

Среда косвенного воздействия - Факторы, оказывающие косвенное (не прямое) воздействие на фирму. Принято в качестве элементов этой среды рассматривать политику, экономику, технологию, географию и т.п.

Среда косвенного воздействия - внешняя среда, факторы которой могут не оказывать немедленного и прямого воздействия на организацию, но тем не менее влияют на нее.

Среда прямого воздействия - Факторы, которые непосредственно влияют на деятельность фирмы и сами испытывают прямое воздействие со стороны самой фирмы. Обычно сюда включают конкурентов, потребителей, поставщиков и др.

Средства достижения цели — существующие в природе и обществе предметы или действия, включенные в систему целенаправленной деятельности и обеспечивающие получение определенного результата.

Стандарт - 1) нормативно-технический документ, содержащий комплекс норм, правил, требований к объекту стандартизации (продукции, образцам, эталонам и т.п.). 2) образец для сравнения, необходимый элемент любой системы управления, обеспечивающий точку отсчета для принятия решений о необходимости корректирующих воздействий на управляемую систему. 3) конкретная цель, продвижение к которой поддается измерению.

Стандартизация - использование в процессе производства и сборки однородных взаимозаменяемых деталей и узлов.

Стиль руководства - обобщенные виды поведения руководителя в отношениях с подчиненными в процессе достижения поставленных целей (автократический, демократический).

Стимул - то, что воздействует на органы чувств человека и способный вызвать в нем какую-либо реакцию.

Стратегические факторы успеха - речь идет о накопленных умениях фирмы, важных для данного рынка и позволяющих ей побеждать своих конкурентов. Один из таких стратегических факторов - уровень управленческой подготовки ее менеджмента.

Стратегический альянс - совместная работа нескольких фирм для победы на рынке против других конкурентов, обычно выгодна всем участникам за счет эффекта синергии. Простые формы - совместные акции, обмен информацией. Пример - фирмы, занимающиеся предоставлением услуг Интернет и продажей компьютеров.

Стратегическое видение - современный инструмент менеджмента, применяемый для облегчения составления долгосрочной программы действий

фирмы, желаемое представление о фирме, ее сфере деятельности и влияния на рынке в ближайшие 5-15 лет.

Стратегическое планирование - выбор и обоснование долговременных целей и задач развития фирмы и необходимых средств для достижения запланированных целей.

Стратегическое планирование - процесс разработки долгосрочной стратегии. И хотя вариантов алгоритма разработки стратегии столько же, сколько специалистов, решивших опубликовать свои творения по стратегическому управлению, в каждом из них всегда можно найти такие важные элементы, как оценка потенциала фирмы и анализ внешней среды.

Стратегическое планирование - набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке конкретных стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

Стратегическое управление - целенаправленные действия по обеспечению стабильного экономического роста предприятия.

Стратегия - Общий план достижения главной цели, предполагающий определение направлений, куда будут использованы ограниченные ресурсы (человека, организации). Результатом стратегических решений должно быть появление долговременных конкурентных преимуществ (у личности, компании). В прилагаемой статье к термину представлены три стратегии, которые можно применить в самоменеджменте.

Стратегия - общий, всесторонний план достижения целей.

Стратегия ограниченного роста - стратегическая альтернатива, которая характеризуется целями, установленными на уровне прошлых достижений с учетом инфляции. Чаще всего используется в хорошо развитых отраслях со статичной внешней средой.

Стратегия организации — взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к ее конкурентам. По существу, это набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности.

Стратегия роста - стратегия, при которой уровень краткосрочных и долгосрочных целей каждого года значительно увеличивается по отношению к показателям предыдущего года.

Стратегия сокращения - стратегическая альтернатива, которая характеризуется установлением целей ниже достигнутого уровня или исключением некоторых направлений деятельности.

Стратегия функциональная - Стратегия одного из структурных подразделений фирмы, которая обеспечивает фактическую реализацию общей стратегии фирмы. Соответственно можно выделить стратегию маркетинга, стратегию производства, стратегию НИОКР, стратегию по отношению к собственным кадрам и стратегию финансов.

Структура управления организацией — совокупность специализированных функциональных подразделений, взаимосвязанных в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих

решений. Основными элементами организационной структуры являются: уровни управления; подразделения и звенья управления; управленческие связи.

Структурные методы разрешения конфликтов - четыре метода разрешения конфликтов: уточнение перспектив, связанных с должностными обязанностями; использование механизмов координации и интеграции; установление новых, более сложных целей; использование механизма поощрений.

Такт поточной линии - интервал времени между последовательным выпуском двух деталей или изделий.

Тактика - краткосрочная стратегия для достижения цели, разрабатываемая обычно на уровне руководителей среднего звена.

Творчество - любая деятельность по созданию новых комбинаций из элементов опыта. Текущее управление-обеспечение непрерывности и взаимосвязанности работы всех звеньев предприятия по выполнению текущего задания.

Текущий контроль - этап процедуры контроля, осуществляемый непосредственно в ходе проведения работ.

Теория «X» - термин Дугласа Мак-Грегора, относящийся к оценке авторитарного руководителя. Такой руководитель считает, что люди не любят работать, лишены всякого честолюбия, предпочитают, чтобы ими руководили, хотят защищенности. Главный вывод - людей надо принуждать работать.

Теория «Y» - термин Дугласа Мак-Грегора. В соответствии с этой теорией при соответствующих условиях люди будут стремиться к работе, тогда как преданность целям организаций является функцией вознаграждений, связанных с достижением цели. Согласно этой теории, большая часть населения обладает творческим потенциалом.

Теория «Z» - термин Уильяма Оучи. Изучив японский опыт пришёл к выводу, что человек – это основа любой организации и от него в первую очередь зависит успех её функционирования. Оучи сформулировал основные положения и правила управления людьми, опираясь на которые можно добиться эффективного управления персоналом.

Теория «7- S» - консультационная фирма «МакКинзи» доказала, что только те организации могут эффективно функционировать и развиваться, в которые менеджеры могут содержать в гармоничном состоянии систему, состоящую из следующих семи составляющих: *стратегия, структуры, системы, штат, стиль, квалификация, разделение ценности*.

Теория жизненного цикла - ситуационная теория поведения руководителей, основанная на концепции, согласно которой наиболее эффективное поведение достигается тогда, когда оно меняется в зависимости от "зрелости" подчиненных, т. е. от их способности взять на себя ответственность, от их стремления достичь каких-либо целей, уровня их образования и качества профессиональной подготовки.

Теория игр - метод моделирования, используемый для оценки воздействия решения на конкурентов.

Теория ожидания - концепция, согласно которой наличие у человека активных потребностей не является единственным и достаточным условием мотивации его поведения на достижение какой-либо цели. Человек должен ожидать при этом, что его действия обязательно приведут к достижению этой цели.

Теория потребностей МакКлелланда - модель мотивации, которая описывает поведение людей через три категории потребностей: власти, достижений, принадлежности.

Теория систем - концепция, в соответствии с которой менеджеры должны рассматривать организацию как открытую систему взаимосвязанных частей, которая пытается достичь разнообразных целей в изменяющейся внешней среде.

Теория справедливости Дж. Ролз - ситуационная теория мотивации, согласно которой люди субъективным образом определяют отношение ожидаемого поощрения к затраченным для этого усилиям и сопоставляют полученное отношение с отношениями, получаемыми другими людьми, выполняющими аналогичную работу. Если человек в этой ситуации считает, что его коллега получает большее вознаграждение, то он будет стремиться ликвидировать этот дисбаланс.

Техническое перевооружение - замена старой производственной техники и технологии на новую без расширения производственных площадей.

Технологическая подготовка производства - совокупность работ, определяющих последовательность стадий производственного процесса изготовления нового изделия, наиболее рациональных способов производства с учетом конкретных условий данного предприятия.

Технологические категории Вудворда - широко известная система типов классификации технологий. Типы технологий включают малосерийное, крупносерийное и непрерывное производства.

Технологические категории Томпсона - система классификационных технологий. Они включают устойчивые, или долговременные, среднесрочные и интенсивные типы технологий.

Технология - Процесс преобразования "входов" системы в ее "выходы" (например, процесс преобразования на предприятии исходного сырья в товары и услуги). Из управленческих технологий наибольшую известность получила классификация технологий по Вудворд - единичное производство, массовое производство и непрерывное производство. Наш взгляд на технологию отличается от общепринятого. Мы полагаем, что существует некая общая технология - это технология управления. Первый шаг к доказательству новой точки зрения представлен в статье для данного термина.

Технология - любое средство преобразования исходных материалов, будь то люди, информация или физические материалы для получения желаемых продукции или услуг.

Технология производства - методы, технические средства и система взаимосвязанных способов изготовления продукции или выполнения установленного вида работ.

Технология управления — приемы, порядок, регламент выполнения процесса управления. Технология управления состоит из информационных, вычислительных, организационных и логических операций, выполняемых руководителями и специалистами различного профиля по определенному алгоритму вручную или с использованием технических средств. Различают: линейную технологию управления, управление по отклонениям, управление по результатам, управление по целям, управление по ситуации, поисковое управление

Товар (продукт) – материальное изделие, предлагаемое рынку с целью его приобретения, использования или приобретения. Любой объект купли-продажи.

Товарное производство - изготовление товаров и оказание услуг не для собственного потребления, а для продажи.

Товародвижение-деятельность по планированию и контролю за перемещением товаров от производителя к потребителю с целью получения прибыли и удовлетворения запросов потребителей.

Топ-менеджер — управляющий высшей квалификации; руководитель предприятия, имеющего большой финансовый оборот.

Точка безубыточности - объем выпуска продукции, при котором достигается равновесие совокупных доходов (выручки) и расходов (издержек).

Точка безубыточности - Точка, в которой доход от продажи произведенной продукции равняется издержкам по ее изготовлению. Смотри также -издержки производства.

Требования к руководителю предприятия - Перечень требований, которым должен удовлетворять руководитель предприятия, тема не новая. Р.Акофф, например, полагал, что главное качества менеджера - это умение творчески решать проблемы. К термину дается статья К.Адамецки от 1925 года, которая очень своевременна и полезна для "новых русских".

Трудоемкость продукции - отношение затрат рабочего времени на производство выпускаемой единицы продукции (работ, услуг) к объему продукции.

Убеждение - приемы эффективного сообщения точки зрения одного человека другим.

Углубление работы - реорганизация труда с углублением содержания выполняемых работ.

Удельная себестоимость - средняя величина затрат предприятия на производство единицы продукции (услуг).

Уникальное торговое предложение - Торговое предложение, которое может сделать фирма, но которого нет у конкурентов. Причины этого могут быть самые разные - наличие уникальных специалистов, ограниченный доступ к сырью, Ноу-хау и др.

Управление деловой карьерой — мероприятия, проводимые кадровой службой организации, по планированию организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из целей, потребностей и возможностей организации и самого работника.

Управление запасами — рационализация запасов произведенных товаров, незавершенного производства, сырья и других объектов деятельности предприятиями с целью уменьшения затрат хранения при обеспечении уровня обслуживания и бесперебойной работы предприятия.

Управление качеством - Деятельность, направленная на достижение показателей качества, запрашиваемых со стороны потребителей. Соответственно, в систему управления качеством продукции потребитель должен быть включен как обязательное и центральное звено.

Управление качеством продукции — деятельность, направленная на достижение уровня качества, удовлетворяющего проектно-конструкторским, контрактным и иным требованиям.

Управление оборотным капиталом — управление текущими активами и обязательствами с целью максимизации краткосрочной ликвидности.

Управление персоналом - Планирование, организация, мотивация и контроль по отношению к людским ресурсам - общепринятая концепция.

Управление персоналом — сфера деятельности руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, направленная на повышение эффективности работы организации за счет повышения эффективности работы с ее сотрудниками психологическими, правовыми, экономическими и другими методами. Управление персоналом заключается: в формировании системы управления персоналом; в планировании кадровой работы; в проведении маркетинга персонала; в определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале.

Управление по результатам — технология управления, заключающаяся в том, что в зависимости от степени достижения запланированных результатов на предыдущей фазе, происходит уточнение последующих управленческих действий.

Управление по слабым сигналам - Стратегический инструмент управления в условиях быстрых изменений во внешней среде, когда фирма увеличивает свою активность по мере получения более точной информации о рынке - нечто вроде бега с предварительным разгоном еще до линии старта: предварительный разгон используется, например, в эстафетных соревнованиях при передаче эстафетной палочки.

Управление предприятием - Деятельность по координации различных ресурсов организации.

Управление слушанием (в самоменеджменте) - Управление процессом восприятия информации органами слуха. Оптимизация данного процесса достигается подбором подходящей системы управления информационного восприятия для конкретной ситуации.

Управленческое консультирование - Профессиональная деятельность в области предпринимательства, обеспечивающая связь научных основ управления и практики управления.

Уровень компетенции продавца (термин УКП впервые введен в оборот нами, надеемся, что он приживется). Количество знаний, умений и навыков

работника сферы сбыта, необходимое для обеспечения нормального объема продаж товаров или услуг при достаточном уровне маркетинговых усилий со стороны самого предприятия.

Усиление слабых сигналов (в менеджменте) - (Приоритет введения данного термина принадлежит МС&МА) Увеличение силы восприятия стратегически важной информации о рынке руководством фирмы при использовании менеджментом метода управления по слабым сигналам.

Услуги – работа, выполняемая на заказ и неприводящая к созданию самостоятельного продукта, Объект купли-продажи.

Фильтрация - тенденция искажения сообщений по мере их движения вверх, вниз или на каком-либо уровне в пределах организации.

Физическое лицо – гражданин, участвующий в экономической деятельности, выступающий в качестве полноправного субъекта этой деятельности. Обладает правом проводить определённые хозяйственные операции, иметь экономические отношения с другими лицами и организациями. Действует от своего имени и не нуждается в создании и регистрации предприятия.

Финансовый менеджер — управляющий финансовыми ресурсами предприятия. В обязанности финансового менеджера входят: определение финансовой структуры предприятия и его потребностей в денежных средствах; выявление альтернативных финансовых источников и их оценка; практическое получение финансовых ресурсов из выбранных источников; контроль за использованием полученных денежных средств.

Фондовооруженность труда - стоимостный показатель, характеризующий стоимость основных средств, приходящихся на одного работающего.

Фондоотдача - стоимостный показатель, характеризующий выпуск продукции на 1 шт. среднегодовой стоимости основных фондов.

Формальная группа - группа, специально сформированная руководством посредством организационного процесса. Ее целью обычно является выполнение какого-либо конкретного задания.

Формы и системы заработной платы - устанавливают связь между величиной заработной платы и количеством и качеством труда работников предприятия и обуславливают определенный порядок ее начисления в зависимости от организационных условия производства и результатов труда.

Формы оплаты труда - методы организации заработной платы персонала предприятия в зависимости от экономических показателей и способов измерения затрат и результатов труда.

Функции управления - Составные части управления. Любое управление состоит из ряда взаимосвязанных действий: руководитель принимает решения, собирает необходимую информацию, дает поручения и т.д. В теории менеджмента принято весь процесс управления разбивать на группы действий, объединенные по какому-либо признаку. Эти группы действий и называют функциями управления (функция планирования, функция организации, функция контроля и др.). А поскольку группировать управленческие действия

можно по-разному, вы не найдете двух учебников, где было бы полное совпадение состава функций управления. Иногда функции планирования, организации, мотивации и контроля называют общими функциями управления, чтобы отличать их от специальных функций, таких как функция маркетинга, функция НИОКР и др.

Функциональная организационная структура - Организационная структура предприятия, построенная по функциональному принципу. Каждое подразделение фирмы отвечает за выполнение какой-либо функции - за производство, маркетинг и т.п. Функциональная структура является основным кирпичиком в построении большинства других типов организационных структур - дивизиональных, проектных, матричных.

Функциональная организационная структура - тип организационной структуры, построенной в соответствии с видами работ, выполняемыми отдельными подразделениями.

Функциональная структура управления — структура органов управления, в которой каждый орган управления специализирован на выполнении определенного круга производственных, технологических, проектных, финансовых, информационных или обеспечивающих функций. Выполнение указаний функционального органа в пределах его компетенции обязательно для производственных подразделений.

Функционально-структурная модель системы управления организации — условное изображение системы управления организации, полученное путем совмещения схемы организационной структуры управления и функциональной модели.

Функциональные области - области деятельности, в которых функционируют подразделения в интересах организации в целом. Сюда относятся маркетинг, производство, обучение кадров, планирование финансовых ресурсов.

Функциональные полномочия— форма административных полномочий, при которой персонал может начать действия по указаниям руководителя, но может также и наложить на них вето в пределах своей компетенции.

Функциональный конфликт - конфликт, который ведет к повышению эффективности деятельности организации.

Функция издержек - отношение между объемом производства и минимально возможными издержками.

Функция контроля/оценки (относится к общим функциям управления) - подпроцесс управления, включающий в себя следующие 4 этапа -установление стандартов и допустимых отклонений от него, измерение, сравнение результатов измерения со стандартом и корректирующие воздействия на объект управления при отклонении результатов измерения выше допустимых отклонений.

Функция маркетинга (относится к специальным функциям управления) -Функция, в первую очередь обеспечивающая сбор информации о рынке, клиентах, конкурентах и др. с целью производства таких товаров и услуг,

которые наилучшим образом удовлетворяют потребности потребителей (в маркетинге широко распространена модель 4P - это те переменные маркетинга, которые поддаются изменению со стороны фирмы - товар, цена, методы продвижения и распространения товаров).

Функция НИОКР (относится к специальным функциям управления) - Функция, в первую очередь обеспечивающая разработку новых товаров и услуг фирмы. При широком толковании следует иметь в виду, что НИОКР может выполняться даже в таких сферах, как разработка новых методов торговли, если торговля - основная сфера деятельности фирмы.

Функция организации (относится к общим функциям управления) - процесс делегирования руководителем задач и полномочий своим подчиненным. В результате делегирования у организации появляется организационная структура.

Функция планирования (относится к общим функциям управления) - подпроцесс управления, включающий в себя определение исходной ситуации (где мы находимся?), конечной цели (куда собираемся двигаться?) и пути достижения этой цели (как собираемся достичь поставленной цели?).

Функция предпринимательства (относится к специальным функциям управления) - Функция, обеспечивающая новые комбинации ресурсов, включая использование внешних ресурсов, не принадлежащих фирме, с целью производства новых товаров или услуг, возможно также использование новых методов управления.

Функция производства (относится к специальным функциям управления) - Функция, обеспечивающая производство товаров и услуг для покупателей в относительно стандартизованном виде.

Функция транзакций (транзакции) - В данном случае речь идет о таких действиях, которые включаются в транзакции (или транзакции) - переговоры с поставщиками, потребителями, госструктурами, фирмами, с которыми имеется или планируется совместная работа и др. Смотри также издержки транзакционные.

Функция управления персоналом (относится к специальным функциям управления) - Данная функция обеспечивает набор персонала, подготовку и переподготовку персонала, включая руководящий состав, продвижение персонала по службе, а также работу по созданию системы мотивации персонала, формированию корпоративной культуры.

Функция финансов (относится к специальным функциям управления) - Следует отличать от бухгалтерского учета, хотя исходная информация в бухучете и управлении финансами может использоваться одна и та же. Но если задача бухучета - это, в первую очередь, отчеты перед контролирующими органами, то отвечающий за финансы должен обеспечивать фирму информацией, обеспечивающей принятие финансово-обоснованных управленческих решений. Есть и линейные задачи у финансиста - получение кредитов, подготовка финансовой части бизнес-плана и др.

Характер - Совокупность качеств личности, определяющих ее реагирование на жизненные обстоятельства. Черты характера проявляются в

форме поведения человека в различных ситуациях. Технология самоменеджмента позволяет самому вырабатывать нужные черты характера.

Харизма - влияние, основанное на свойствах личности руководителя или его способности привлекать сторонников.

Целевая аудитория - Группа потребителей, выступающая для фирмы как цель маркетинговых действий. Не следует забывать, что у вашей целевой группы может изменяться со временем не только образование, уровень притязаний, но даже духовные ценности.

Целевое управление — метод управленческой деятельности, предусматривающий предвидение возможных результатов деятельности и планирование путей их достижения.

Целевое управление - процесс, состоящий из четырех независимых этапов: 1) выработка ясной, сжатой формулировки целей; 2) разработка реалистичных планов их достижения; 3) систематический контроль и измерение качества работы и результатов; 4) принятие корректирующих мер для достижения планируемых результатов.

Целенаправленность (в работе) – плановость и последовательность.

Целевой комитет - временная группа, созданная для достижения определенной цели.

Цели - в организации это конкретные конечные состояния или искомые результаты, которых хотела бы добиться группа, работая вместе. Формальные организации определяют цели через процесс планирования.

Цель - Желаемый конечный результат или состояние, в то время как стратегия -это общий план достижения главных целей предприятия.

Цена -денежное выражение стоимости товара.

Централизация - условие, при котором право принимать наиболее важные решения остается за высшими уровнями управления.

Цепочка "производство - потребности потребителя" - основное предназначение организации, характеризующее задачу производства - выпуск тех товаров или услуг, которые служат для удовлетворения основных потребностей потребителя.

Цепь команд - иерархия уровней управления, создаваемая делегированием полномочий для осуществления вертикального разделения координированных усилий. Известна также как "скалярная подчиненность" или "скалярная цепь".

Цикл жизни продукта и производственного процесса - ситуация, когда цикл жизни производственного процесса идет нога в ногу с циклом жизни продукта, т.е. разработка и производство данного вида продукта соответствует спросу потребителей на данный конкретный тип продукта.

Четыре системы Лайкерта - постулат Рэнсиса Лайкерта, согласно которому существует четыре системы управленческого стиля: диктаторски-авторитарный, благосклонно-авторитарный, консультативно-демократический и вовлеченно-демократический.

Чистая прибыль - определяется как разность между балансовой прибылью и налогами и процентами по кредиту.

Школа научного управления - подход к управлению, для которого характерно применение научного метода, моделей и системной ориентации. Иногда называется количественным подходом.

Школа научного управления - первый формальный подход к управлению. Основан на том, что ручной труд может быть изменен, перепрофилирован через наблюдения, замеры, логику и анализ так, чтобы он стал более эффективным.

Школа поведенческих бихевиористических наук - концептуальный подход к управлению, который вырос из движения за человеческие отношения, сложившегося после второй мировой войны. Он основан на передовых концепциях психологии и социологии. Поведенческая школа занималась тем, что помогала сотрудникам полностью реализовать свой потенциал, применяя концепции поведенческих наук к проектированию организаций и управлению ими, повышая тем самым их эффективность.

Школа человеческих отношений - исторически существовавший концептуальный подход, в центре которого находится человеческий фактор, включающий и отношения между людьми в процессе работы. Известными исследователями этого направления были Мэри Паркер Фоллет и Элтон Мэйо.

Шум - все, что искажает значение при обмене информацией.

Экономическая эффективность - соотношение между затратами и результатами производственной деятельности предприятия. Предполагает производство продукта определенной стоимости при наименьших затратах ресурсов или достижение наибольшего объема производства с применением ресурсов определенной стоимости.

Экономический анализ - многочисленные методы для оценки затрат и выгод, а также относительной прибыльности деятельности.

Экономический закон — в экономической теории — объективные, внутренние, существенные, устойчивые, постоянно повторяющиеся причинно-следственные связи в системе производственных отношений.

Экономический закон - объективно существующая детерминированная взаимосвязь двух или более элементов какого-либо экономического процесса.

Экономический ущерб - включает упущенную выгоду, непроизводительные затраты и материальные потери.

Эмпирическая проверка — проверка экономических теорий на результатах экспериментальных исследований.

Эталонная власть - влияние, основанное на личных свойствах оказывающего влияние. Такое воздействие приводит к тому, что исполнитель тянется к руководителю или даже отождествляет себя с ним.

Этика - принципы, отделяющие правильное поведение от неправильного.

Этические нормы - система общих ценностей и правил этики, соблюдения которых организация требует от своих сотрудников. Законопослушность в некотором смысле.

Эффект замещения — для ресурсов — влияние, которое изменение цены ресурса окажет на количество этого ресурса, используемого фирмой при условии, что фирма не изменит объем своего производства.

Эффект масштаба - повышение эффективности производства при росте численности предприятия, обусловленное применением более глубокого разделения труда и использованием более дорогостоящего оборудования.

Эффект синергии - наблюдаемое на практике явление, когда суммарная активность нескольких элементов, входящих в систему, превышает арифметическую сумму активностей этих элементов. Часто является одной из главных причин слияния двух или нескольких фирм.

Эффект Хоторна - условие, в котором новизна, интерес к эксперименту или повышение внимания к исследуемому вопросу приводят к искажению, слишком благоприятному результату во время эксперимента.

Эффективность производства - рыночная стоимость произведенной продукции, деленная на суммарные затраты ресурсов организации.

Эффективность — степень реализации целей организации при минимальных, но необходимых затратах.

Юридическое лицо — организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом. Может от своего имени приобретать и осуществлять личные имущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Должно иметь самостоятельный баланс или смету.

Ярмарка — место периодической торговли. Регулярный рынок широкого назначения.